Wojciech Pizło
Katedra Polityki Agrarnej i Marketingu SGGW

Zastosowanie marketingu internetowego w „Indykpolu"

Wstęp

Pozyskanie informacji o sposobach prowadzenia działań marketingowych największych polskich przedsiębiorstw jest trudne z racji obaw firm przed utratą istotnych danych. Obaw tych nie mają przede wszystkim spółki, których akcje są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, choć i te wykazują pewną powściągliwość w przekazywaniu informacji. Materiał tego opracowania powstał na podstawie danych o charakterze wtórnym – głównie Raportów Rocznych Spółki Indykpol oraz danych o charakterze pierwotnym – wywiadu indywidualnego przeprowadzonego z pracownikiem działu marketingu spółki.

Celem opracowania jest zaprezentowanie w formie studium przypadku pozycji jednej z największych spółek mięsnych w kraju oraz przedstawienie jej celów strategicznych (tych ujawnionych) oraz egzemplifikacja tych celów w formie działań marketingowych klasycznych oraz działań marketingowych podejmowanych w Internecie.

Ogólna charakterystyka firmy

Historia firmy „Indykpol"

Spółka „Indykpol" powstała w 1991 r. na bazie majątku Olsztyńskich Zakładów Drobiarskich (powstałych jako ekspozytura Centrali Jajczarsko-Drobiarskiej w Olsztynie w 1951 r.), do której majątek wniósł Skarb Państwa, a kapitał wnieśli pozostali udziałowcy (m.in. firma Rolmex).[1]

---

[1]Firma Rolmex S.A.; obecny większościowy właściciel Indykpolu, powstała w 1989 r., jej głównymi założycielami byli hodowcy drobiu. Rolmex współpracuje z Indykpolem oraz firmami z nim powiązanymi w zakresie importu piskląt, jaj, a także eksportu mięsa i przetworów drobiowych (patrz Raport Roczny Indykpol 2001, Indykpol S.A., s. 5).

Od 1995 r. udziałowcami spółki Indykpol były dwa główne podmioty: polska firma **Rolmex S.A.** oraz amerykańska korporacja **Jerome Foods**. Firma Rolmex współpracowała z Indykpolem w zakresie eksportu wyrobów na rynki krajów Unii Europejskiej oraz Wspólnoty Niepodległych Państw, a także importu materiału hodowlanego. Z kolei firma amerykańska dostarczała odpowiednią wiedzę technologiczną w zakresie hodowli i przetwórstwa drobiu. Od 1996 r. wszystkie akcje spółki są dopuszczone do obrotu giełdowego. W 1999 r. firma Jerome Foods odsprzedała akcje na rzecz Rolmexu, przez co firma ta stała się właścicielem większościowego pakietu akcji. Pod koniec 2000 r. amerykański udziałowiec firmy Indykpol ponownie zbył akcje Rolmexowi i podmiotom od niego zależnym (Warmińsko-Mazurski Handel Międzynarodowy Sp. z o.o.) oraz Kredyt Bankowi S.A.

W 2001 r. firma Rolmex S.A. odkupiła akcje od Jerome Foods oraz od Narodowego Funduszu Inwestycyjnego Jupiter S.A, dzięki czemu Rolmex zwiększył swą liczbę głosów do 72,81%. W 2001 r. Indykpol pozyskał nowego inwestora – firmę Minex-Invest Sp. z o.o., która kupiła akcje dające jej prawo do 8,40% głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy (WZA). W 2002 r. pakiet akcji zwiększyła również firma BFI Serwis Sp. z o.o – spółka zależna od Kredyt Banku S.A. W ten sposób Kredyt Bank dysponował 12,2% głosami na WZA. W tym też roku nastąpiła konwersja akcji imiennych (781 tys.), uprzywilejowanych co do głosu, na akcje na okaziciela, co sprawiło, iż nastąpiły zmiany w strukturze głosów (tab. 1).

Tabela 1

Struktura akcjonariatu w firmie Indykpol według liczby głosów oraz akcji w latach 2000–2002 w (stan na 31 XII każdego roku)

<table>
<tr><th rowspan="2">Akcjonariusze</th><th colspan="3">Struktura akcjonariatu w latach [%]</th></tr>
<tr><th>2000</th><th>2001</th><th>2002</th></tr>
<tr><td>Rolmex S.A.</td><td>47,02</td><td>72,81 (50,11)</td><td rowspan="2">74,20 (44,68)</td></tr>
<tr><td>Warmińsko-Mazurski Handel Międzynarodowy Sp. z o.o.</td><td>5,65</td><td>8,00 (3,84)</td></tr>
<tr><td>Jerome Foods</td><td>36,77</td><td>0,00</td><td>x</td></tr>
<tr><td>Kredyt Bank (BFI Serwis Sp. z o.o.)</td><td>6,63</td><td>9,39 (22,53)</td><td>13,64 (29,24)</td></tr>
<tr><td>Minex-Invest Sp. z o.o.</td><td>0,00</td><td>9,41 (20,16)</td><td>9,14 (20,16)</td></tr>
<tr><td>Pozostali akcjonariusze</td><td>3,93</td><td>1,40 (3,35)</td><td>x</td></tr>
</table>

Liczbę akcji podano w nawiasach.

Źródło: Raporty Roczne firmy Indykpol z lat 2000–2004.

Powstanie grupy kapitałowej „Indykpol"

W 2000 r. nastąpiło połączenie dwóch spółek – „Indykpolu" i „Lubdrobiu". Reorganizacja dotychczasowej struktury firmy zakładała „przekształcenie grupy kapitałowej Indykpol w wielozakładową, pionowo zintegrowaną organizację drobiarską"[2]. Zamierzenie to zostało zrealizowane poprzez „inkorporację" Lubdrobiu bez podwyższania kapitału akcyjnego Indykpolu. Zarząd firmy Lubdrob zaproponował swoim akcjonariuszom odkupienie akcji w celu ich umorzenia, a tym, którzy nie skorzystali z oferty, firma Indykpol zaoferowała własne akcje. Połączenie się dwóch firm dało możliwość „obniżenia kosztów, głównie w zakresie sprzedaży, marketingu oraz zarządzania" oraz racjonalne wykorzystanie „potencjału produkcyjnego w drodze restrukturyzacji i specjalizacji produktowej"[3].

W 2001 r. zostały zawarte transakcje dotyczące przejęcia części akcji "Eldrobu", które znacząco nie zmieniły udziału „Indykpolu" w kapitale zakładowym spółki. W tym też roku władze spółki „Indykpol" postanowiły, że „celem nadrzędnym w sferze surowcowej będzie umocnienie integracji w produkcji żywca drobiowego oraz zacieśnienie współpracy z hodowcami"[4]. W tym celu spółka kupuje pisklęta nie tylko na własne fermy, ale również na potrzeby swoich kontrahentów. Również w 2001 r. spółka „Indykpol" odsprzedała części udziałów Ośrodka Hodowli Indyków (OHI) we Frednowach na rzecz swego akcjonariusza Warmińsko-Mazurskiego Handlu Międzynarodowego Sp. z o.o. (spółki zależnej od Rolmexu). Po transakcji „Indykpol" dysponuje 43,1% udziałów w OHI Frednowy (tab. 3).

Tabela 2
Powiązania kapitałowe firmy Rolmex (spółka dominująca) i spółek zależnych w 2000 r.

Spółki zależne	Struktura akcjonariatu w latach [%]			
	Rolmex	Indykpol	Eldrob	Frednowy
Indykpol	66,5	x	x	x
Eldrob	31,2	45,3	x	x
Frednowy	12,8	74,5	12,7	x

Źródło: Raport Roczny 2000, Indykpol S.A. 2000, s. 12.

[2]Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 12.
[3]Ibidem.
[4]Raport Roczny Indykpol, Indykpol S.A. 2001, s. 10.

Tabela 3

Powiązania kapitałowe firmy Rolmex (spółka dominująca) i spółki zależne w 2001 r.

Spółki zależne	Struktura akcjonariatu w latach [%]				
	Rolmex	Indykpol	Eldrob	Frednowy	Łyna
Indykpol	66,5	x	x	x	x
Eldrob	31,2	45,1	x	x	x
Frednowy	12,8	43,1	12,6	x	x
Łyna	x	30,0	25,0	15,0	x

Źródło: Raport Roczny Indykpol, Indykpol S.A. 2001, s. 11.

Środki, które uzyskano z odsprzedaży udziałów OHI zostały spożytkowane na kupno „Łyny" sp. z o.o. (wcześniej Wytwórnia Pasz w Dobrym Mieście); w wyniku tej transakcji „Indykpol" zyskał 30% udziałów w tej spółce. Inne udziały zostały objęte przez spółki z „grupy kapitałowej" (patrz tab. 3.). Podstawowym przedmiotem działalności spółki Łyna jest chów i hodowla zwierząt. Spółka powstała w 1998 r., a w 2001 r. przyjęła nazwę „Łyna". W 2001 r. spółka nabyła nieruchomość rolną w Januszowie koło Nidzicy i tam prowadzi odchów indyków. Spółka ta jest właścicielem nowoczesnej fermy drobiu o powierzchni 9000 m^2, produkuje żywiec indyczy na potrzeby Indykpolu, co stanowi uzupełnienie bazy surowcowej spółki. W połowie 2002 r. Indykpol odkupił udziały od spółki Warmińsko-Mazurski Handel Międzynarodowy powiększając udziały w tej spółce do 60%. W 2003 r. spółka odkupiła udziały od spółek zależnych OHI Frednowy oraz Eldrobu, uzyskując pełną kontrolę nad spółką i wcielając ją do Indykpolu (tab. 4)[5].

W 2001 r. „Indykpol" nie dokonał ważniejszych inwestycji kapitałowych. Działania spółki skupiły się głównie na inwestycjach majątkowych, których celem było „wzmocnienie pozycji grupy na rynku krajowym oraz rynkach zagranicznych, zwiększenie jej (grupy) potencjału produkcyjnego i obniżenie kosztów produkcji"[6]. Spółka zainwestowała łącznie 20 mln zł m.in. na zakup linii uboju indyków oraz modernizację hal produkcyjnych w zakładzie w Olsztynie, poprawę warunków sanitarno-weterynaryjnych w zakładzie w Świebodzinie oraz wdrożenie systemu HACCP w zakładach Eldrob. Poza tymi inwestycjami firma „Indykpol" wdrożyła zintegrowany system komputerowy „Baan IV", który umożliwił obsługę kadr oraz obliczanie wypłat dla wszystkich pracowników w ramach spółek z całej „grupy kapitałowej".

[5]Spółka Łyna została przejęta przez Indykpol. W wyniku przejęcia cały majątek Łyny przechodzi na rzecz „Indykpolu", który nabywa wszelkich praw przejętej spółki oraz przejmuje ciążące na niej zobowiązania. Ponieważ „Indykpol" jest jedynym właścicielem „Łyny", połączenie nie wymaga podwyższenia kapitału zakładowego spółki przejmującej. Nie jest również konieczne wydanie akcji spółki przejmującej wspólnikom spółki przejmowanej czy też określenie stosunku wymiany udziałów spółki przejmowanej. Patrz szerzej: Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 8.

[6]Raport Roczny Indykpol, Indykpol S.A. 2001, s. 10.

Tabela 4
Powiązania kapitałowe firmy Rolmex (na dzień 28 lutego 2003 r.) ze spółkami zależnymi w 2002 r. (w %)

Spółki zależne	**Rolmex** (oraz Warmińsko-Mazurski Handel Międzynarodowy Sp. z o.o.)	Indykpol	Eldrob	Frednowy	Łyna
Indykpol	44,68 (74,60)	x	x	x	x
Eldrob	31,22 (31,22)	47,42 (47,42)	x	x	x
Frednowy	x	87,25 (87,25)	12,75 (12,75)	x	x
Łyna	x	100 (100)	x	x	x

W nawiasach podano liczbę głosów.
Źródło: Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 6.

Rok 2002 był okresem budowania podstaw do kolejnych etapów konsolidacji i przekształcenia holdingowej z zintegrowaną organizacje drobiarską[7]. Przebudowę tę realizowano przez tworzenie powiązań organizacyjnych oraz przez wzrost udziałów „Indykpolu" w spółkach, w których firma ta zaangażowała się kapitałowo. W 2002 r. spółka „Indykpol" nie przeprowadziła nowej emisji akcji oraz nie umorzyła istniejących walorów. Kapitał zakładowy spółki wynosił 3 124 500 akcji pochodzących z dwóch emisji: emisja założycielska (uprzywilejowana) w wysokości 2 224 500 akcji oraz 900 000 akcji serii BB[8]. Inwestor strategiczny „Indykpolu" firma „Rolmex" zbyła część akcji, zmniejszając swój udział o 3,90%. Równocześnie liczbę udziałów w Indykpolu zwiększył Kredyt Bank i zależna od niego BFI Serwis Sp. z o.o.

Wyniki finansowe Indykpolu w latach 1999–2002 przedstawiono w tabeli 5.

[7]Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 7.
[8]Akcje uprzywilejowane co do głosu podlegają stopniowej zamianie na akcje zwykłe na okaziciela. W 2000 r. zamianie na akcje zwykłe uległo 200 000 akcji, co w konsekwencji sprawiło, że liczba głosów na WZ zmniejszyła się o 800 000 do poziomu 6 698 000. Na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w obrocie jest 2 231 125 akcji zwykłych na okaziciela, co stanowi 71,40% ogólnej liczby akcji. Patrz Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 5.

Tabela 5
Sprzedaż, zyski i obroty „Indykpolu" w latach 1999–2002

Wyszczególnienie	Przychody, rozchody, zyski i straty w tys. zł osiągane w latach			
	1999	2000	2001	2002
Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	254 555	386 337	489 896	508 706
Przychody netto ze sprzedaży produktów	203 220	301 211	352 477	363 719
Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów	216 317	325 716	421 523	440 873
Koszty wytworzenia sprzedanych produktów	165 455	256 265	309 925	302 652
Zysk (strata) brutto ze sprzedaży	38 238	60 621	68 373	67 833
Koszt sprzedaży	20 718	32 035	39 072	44 763
Koszy ogólnego zarządu	15 783	22 801	23 348	18 972
Zysk (strata) ze sprzedaży	1 737	5 785	5 953	4 098
Zysk (strata) netto	2 843	4 773	3 861	2 075

Źródło: Raporty Roczne firmy Indykpol S.A. z lat 2000–2003.

Marketing w grupie kapitałowej

„Indykpol" przejął w 1999 r. odpowiedzialność za działania marketingowe i sprzedaż. Skoordynowano działania firmy dotyczące oferowanych produktów oraz działań promocyjnych. W 2001 r. spółka „Indykpol" przejęła dodatkowo organizację transportu i logistykę sprzedaży wyrobów produkowanych w Świebodzinie („zintegrowany system logistyki transportu w grupie (kapitałowej) umożliwiła obniżenie jego kosztów o 20%".[9]). W 2002 r. wprowadzona została wspólna oferta handlowa „umożliwiającą koncentrację produkcji oraz specjalizację produktową"[10], wszystkie wyroby grupy kapitałowej są oferowane pod „spójną grupą marek handlowych" oraz przez wspólną sieć dystrybucji.

Dystrybucja

„Indykpol" zmierza do budowania integracji pionowej na wzór najlepszych firm drobiarskich krajów Unii Europejskiej oraz USA. Celem firmy w tym zakresie jest rozwój zgodnie z założeniem, iż „dla harmonijnego i bez-

[9] Raport Roczny Indykpol, Indykpol S.A. 2001, s. 10.
[10] Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 7.

piecznego rozwoju firma powinna 50% surowca pozyskiwać z własnych ferm oraz 50% sprzedaży realizować za pośrednictwem własnej sieci"[11]. W tym celu firma dąży do budowy „wertykalnej organizacji produkcji", na którą składają się: pochodzące ze znanego źródła pisklęta i pasza, fermy prowadzące właściwie chów indyków, produkcja ubojowa i przetwórcza, sieć dystrybucji oraz działania marketingowe.

W latach 1992–1995 spółka „Indykpol" zainwestowała w rozwój bazy surowcowej, wydzierżawiając od Agencji Własności Rolnej Skarbu Państwa (AWRSP) i adaptując do produkcji fermy drobiu. Spółka dysponuje łącznie ponad 100 tys. m^2 powierzchni. Od 2000 r. Indykpol zawarł umowy o współpracy[12], m.in. z dostawcami pasz, producentami piskląt oraz instytucjami finansowymi (bankiem oraz firmą ubezpieczeniową), w tym też roku kupił Ośrodek Hodowli Indyków we Frednowach, który stał się głównym dostawca piskląt indyczych w nowo powstałym systemie produkcji. Umowa między wszystkimi podmiotami gwarantuje Indykpolowi „kontrolę nad jakością surowca wchodzącego do produkcji, dzięki któremu firma może wziąć pełną odpowiedzialność za bezpieczeństwo oferowanych produktów"[13].

W 1998 r. uwzględniając potrzeby grupy Indykpol, rozpoczęto budowę nowego systemu dystrybucji, gwarantującego dostawę produktów z zakładów w Olsztynie, Lublinie i Świebodzinie. W 2000 r. na system dystrybucji firmy „Indykpol" składało się 11 centrów dystrybucji oraz 18 własnych hurtowni. Za pośrednictwem własnych hurtowni firma „Indykpol" sprzedawała 50% wyrobów, a drugie 50% za pośrednictwem niezależnych hurtowni oraz wielkich sieci dystrybucji (sklepów wielkopowierzchniowych)[14]. Zarząd „Indykpolu" przyjął założenie, że warunkiem niezbędnym dla osiągnięcia sukcesu w sprzedaży jest właściwa sieć dystrybucji, która gwarantuje dotarcie produktów firmy na półki sklepów.

W 2000 r. w ramach reorganizacji powstałej grupy kapitałowej zorganizowano zostały dwie filie handlowe „Indykpolu". Pierwsza powstała na bazie działu sprzedaży przejętej spółki Eldrob w Świebodzinie, druga na bazie przejętych „Lubelskich Zakładów Drobiarskich" w Lublinie[15].

---

[11] Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 6.
[12] Ibidem, s. 6.
[13] Ibidem.
[14] Ibidem., s. 10.
[15] Filia w Lublinie specjalizuje się w produkcji tuszek, elementów i przetworów z kurcząt oraz sezonowo produkuje tuszki i elementy z gęsi z przeznaczeniem na eksport. Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 12.

Produkt

Wszystkimi działaniami w zakresie kształtowania oferty produktowej, działań promocyjnych, kształtowania wizerunku marek zajmuje się jeden dział marketingu firmy „Indykpol" w Olsztynie. „Działania marketingowe firmy nastawione są na poznanie i zaspokojenie potrzeb klientów, służą realizacji ich marzeń kulinarnych"[16].

Od 1996 r. główną marką firmy jest „Złoty Indyk". W 2000 r. Indykpol przejął pełną odpowiedzialność za sprzedaż produktów spółki zależnej „Eldrob" S.A. Wyroby produkowane przez Eldrob stanowią część oferty handlowej Indykpolu, a najlepsze z nich sprzedawane są pod marką „Złoty Indyk". Głównymi produktami firmy są:

- „pasztecik z Indyka", zawierający o 50% mniej tłuszczów niż inne pasztety (opakowanie tego produktu umożliwia wielokrotne jego otwieranie i zamykanie);
- „marynaty Honoraty", o trzech wariantach smakowych skierowane do konsumentów, którzy chcą szybko przygotować danie obiadowe;
- „indyczka opiekana", produkt wymagający jedynie podgrzania;
- „tuszki z termopstrykiem", dla osób mających ambicje samodzielnego przygotowania indyka. „Termopstryk" sygnalizuje, gdy produkt jest już gotowy;
- „świeże mięsa i elementy z indyka", pakowane na tackach w atmosferze gazów obojętnych.

Tabela 6
Struktura udziałów „Indykpolu" w Polsce w latach 1997–2001

Wyszczególnienie	1997	1998	1999	2000	2001
Udział w produkcji drobiu w %	4,7	5,0	7,8	8,5	8,7
Skup żywca indyczego w grupie „Indykpol" w tonach	23 097	29 502	39 350	46 543	51 987
Udział eksport w przychodach ze sprzedaży w %	9,1	11,8	6,4	16,8	16,2

Źródło: Raport Roczny Indykpolu , Indykpol S.A. 2001, s. 6–8.

Konsumenci oczekują od „Indykpolu" produktów „wysokiej jakości i wartości odżywczej, estetycznie opakowanych oraz przede wszystkim bezpiecznych"[17]. Indykpol dba o to, by polscy konsumenci otrzymywali wyroby o takim samym standardzie jak odbiorcy z krajów UE.

---

[16]Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 12.
[17]Raport Roczny Indykpol 2001. Indykpol S.A., s. 9.

Cena

Wielkość cen detalicznych zależy od koniunktury lub dekoniunktury na rynku drobiu. W 1998 r. załamanie się eksportu[18] do krajów Wspólnoty Niepodległych Państw sprawiło załamanie się rynku drobiu (raptowny spadek cen). Z kolei w 2001 r. informacje o chorobie BSE wywołały wzmożony zakup mięsa drobiowego, a co za tym idzie – wzrost cen na mięso, jak i żywiec, a w konsekwencji dynamiczny wzrost produkcji.

Promocja

„Indykpol" od 1997 r. jest głównym sponsorem sekcji siatkarskiej zawodowego Klubu Sportowego AZS-UWM (Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego) oraz popiera rozwój sportu amatorskiego przez wsparcie dwóch drużyn piłki nożnej, młodzieżowego zespołu koszykarzy, Stowarzyszenia Turystyki Aktywnej „Kołodrom", i Warmińsko-Mazurskiego Związku Brydża Sportowego. W ramach sponsoringu Indykpol wspiera działalność lokalnych instytucji kulturalnych i naukowych, współfinansuje bowiem olsztyński teatr, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Stowarzyszenie Wspierające Amatorski Ruch Taneczny, a także Stowarzyszenie „Dzieciom Wiejskim", Warmińsko-Mazurski Bank Żywności i wiele innych inicjatyw społecznych.

W 2001 r. (na 10-lecie istnienia spółki) „Indykpol" rozpoczął zmianę wizerunku, obejmującą też zmianę nazwy, na „Indykpol Spółka Akcyjna". Od początku 2001 r. wprowadzono nowe logo wiodącej marki produktów „Złoty Indyk"[19]. Logo to stanowi graficzną kontynuację używanej od 1996 r. wersji znaku rozpoznawczego produktów spółki. Na początku 2002 r. zmieniono również logo spółki, spełniające od teraz podwójną rolę: jako logo korporacyjne oraz logo handlowe (zmiana ta była poprzedzona badaniami opinii konsumentów z grupy docelowej).

W 2002 r. przygotowano kampanię reklamową głównej marki Indykpolu „Złoty Indyk". Kampania ta była przygotowana jako „kontruderzenie", jak bowiem wynikało z prognoz, na rynku miało nastąpić załamanie popytu na wyroby z indyka. „Z wcześniejszych doświadczeń i badań wynikało, że (...) reklama telewizyjna jest najbardziej skuteczną formą promocji."[20].

---

[18]Od 1993 roku firma „Indykpol" posiada uprawnienia do eksportu wyrobów na rynek krajów unijnych. Na początku eksport ten obejmował przeważnie tuszki, elementy z drobiu oraz mrożone i świeże mięso, a także przetwory drobiowe. Od 2000 r. poszerzono ofertę o mięsa przyprawione.

[19]Raport Roczny Indykpol 2001. Indykpol S.A., s. 12.

[20]Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report, s. 13.

W 2002 r. produkty typu „convenience", w skład których zalicza się indycze mięso marynowane i przyprawione firmy, zostały wyróżnione godłem „Teraz Polska".

Technologia

W okresie od 1997 do 2000 r. firma „Indykpol" zainwestowała ponad 30 mln zł w nowoczesne technologie oraz systemy zapewniające jakość i bezpieczeństwo wyrobów. Od 1999 r. firma wdrożyła system HACCP (Analizę Zagrożeń w Krytycznych Punktach Kontrolnych) – od sfery produkcji żywca do sfery dystrybucji. Od 2000 r. w Indykpolu działa pion ds. jakości, który czuwa nad przestrzeganiem procesów systemu HACCP oraz wdrażania standardu ISO 9000. W tym też roku spółka przeszła kontrolę ekspertów z Unii Europejskiej. Badano poszczególne etapy produkcji (uboju, obróbki) inspektorzy oceniali bazę surowcową (zakłady wylęgowe i odchów ptaków), jak również miejsca pochodzenia paszy oraz materiał hodowlany. Dzięki wprowadzonemu systemowi śledzenia partii surowców i wyrobów gotowych przez cały cykl produkcyjny (od jaj, przez poszczególne fazy produkcji, do gotowych wyrobów) spółka zyskała wysoką ocenę ekspertów unijnych, dopuszczających jej produkty do rynku UE[21].

Firma „Indykpol" poniosła wysokie nakłady na nowoczesne technologie, m.in. obróbki, chłodzenia i przetwarzania mięsa, których jednym z istotnych elementów jest sprawny system chłodzenia w całym procesie produkcji i dystrybucji wyrobów, oraz linię rozbioru umożliwiającą identyfikację danej partii wyrobów w czasie całego procesu produkcyjnego (system ten umożliwia również określenie pochodzenia surowca, tzn. piskląt i pasz). W 1999 r. „Indykpol" zawarł umowę z firmą Meyn Food Processing na dostawę nowej linii uboju indyków i modernizację istniejącego wydziału na sumę 8 mln zł, co miało zredukować koszty uboju o około 40%, a także zwiększyć możliwości produkcyjne. W 2002 r. firma wdrożyła w Olsztynie program oszczędności energii cieplnej oraz program zmniejszający emisję gazów i pyłów z kotłowni o 30%.

---

[21]Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 11.

Strategia marketingowa firmy

Celem strategicznym jest realizacja „strategii rozwojowej", której fundamentem jest z jednej strony „stały postęp w zakresie jakości, zaspokajającej rosnące oczekiwania konsumentów"[22], a z drugiej – inwestowanie w technologie (zakup nowoczesnej linii ubojowej oraz systemy bezpieczeństwa jakościowego) oraz pionowo zintegrowaną organizację produkcji, gdyż „zintegrowanie sfery surowcowej i zaciśnięcie współpracy z hodowcami drobiu zapewniło równomierne dostawy dobrej jakości żywca"[23]. Firma podejmowała działania modernizacyjne, przygotowując się do sprawnego funkcjonowania w zjednoczonej Europie.

Celem taktycznym firmy „Indykpol" jest wejście w ciągu 4 lat do pierwszej piątki największych producentów wyrobów indyczych w Europie. Cel ten określa zadania spółki na najbliższe lata, tzn. „podwojenie produkcji, zwiększenie eksportu i ekspansje na rynki unijne, osiągnięcie pozycji lidera technologicznego i kosztowego"[24].

Celem strategicznym, jaki zamierza osiągnąć przedsiębiorstwo w Internecie wydaje się być budowanie więzi z konsumentami internetowymi. Cel ten jest jednym ważnych zadań, jakie postawiła sobie firma Indykpol, lecz z racji trudności na rynku została „odłożona w czasie". W przyszłości jednak strona www.indyk.pl będzie (przynajmniej takie są deklaracje – WP) aktywną platformą (serwisem) konsumenckim służącą do komunikacji z konsumentami, i posłuży do komunikacji z ludźmi biznesu (potencjalnymi inwestorami).

Po raz pierwszy firma Indykpol wykorzystała pocztę elektroniczną oraz strony www w 1996 r. W początkowej fazie strona miała charakter „wizytówki", umieszczone były na niej wszystkie podstawowe dane firmy. Pierwszą stronę – „*wizytówkę*" stworzyli informatycy firmy, lecz dalsze jej wersje musiały być tworzone przez specjalistyczne firmy z uwagi na drogie narzędzia informatyczne.

Od 1997 r. zlecono profesjonalną budowę strony (korporacyjnej – WP) firmy www.indykpol.pl, za którą obecnie odpowiada rzecznik prasowy. Na stronie tej umieszczane są informacje o firmie i informacje tam zawarte skierowane są w większym stopniu do inwestorów giełdowych niż konsumentów. Na stronach www.indykpol.pl zamieszczane są informacje dotyczące korporacji, brak było jednak serwisu skierowanego bezpośrednio do konsumentów indywidualnych. W 2001 r. zostało przeprowadzone „odświeżenie" formy graficznej strony korporacyjnej.

---

[22]Raport Roczny 2000. Indykpol S.A., s. 3.
[23]Ibidem, s. 3.
[24]Raport Roczny Indykpol 2001. Indykpol S.A., s. 3.

W 1999 r. firma kupiła domenę www.indyk.pl. Strona ta skierowana jest przede wszystkim do konsumentów indywidualnych, odpowiada za nią dział marketingu. Strona ta miała spełniać rolę serwisu konsumenckiego, na jej łamach znajdują się bowiem informacje, które mają zainteresować konsumenta indywidualnego, tzn. przybliżą mu walory smakowe i zdrowotne mięsa indyczego. Na stronie serwisu konsumenckiego osobą „oprowadzającą" jest Monika – osoba młoda, szczupła, pełna wigoru i radości. Kształt tej strony był wzorowany na serwisach konsumenckich Winiar oraz Knorra.

Głównym motywem „wejścia" firmy Indykpol do sieci była możliwość zbierania informacji o rynku przez korzystanie z dotychczas niedostępnych badań marketingowych udostępnianych w sieci, zamawianie badań, a także kontakt z użytkownikami Internetu (gospodarstwami domowymi), którymi jak się okazuje nie są wyłącznie osoby dobrze wykształcone, o wysokich dochodach, lecz „zwykłe gospodynie". Internet daje dodatkową możliwość komunikowania się, co prawda o niższym zasięgu niż prasa, radio czy telewizja, ale jest to równocześnie medium o wiele tańsze. Internet jako nowe medium daje równocześnie większe możliwości dogłębnego informowania konsumentów niż jest to w przypadku klasycznych mediów.

Zintegrowany marketing internetowy

KOMUNIKACJA MARKETINGOWA Z KONSUMENTEM

Na portalach umieszczane są serwisy giełdowe, np. w Onecie, na którym umieszczone są informacje dotyczące m.in. ruchów akcji na giełdzie. W celu bieżącej komunikacji między firmą Indykpol a Giełdą Papierów Wartościowych w Warszawie wykorzystywany jest program „Emitent". Firma Indykpol nie wykorzystuje żadnych poza stronami www nowoczesnych instrumentów komunikacji (m.in. poczty elektronicznej, SMSów, MMSów). Epizodycznie pojawiły się linki do stron należących do „Indykpola" w serwisach specjalistycznych, takich jak www.cetering.pl oraz www.gastronomia.pl.

Aktualnie firma „Indykpol" nie podejmuje działań promocyjnych skierowanych do konsumentów indywidualnych, a jedynie skupia się na działaniach wobec podmiotów prawnych (sklepów, hurtowni itp.).

PRODUKT W SIECI

W sieci znajduje się cześć informacji o ofercie firmy. Na stronie www.indyk.pl umieszczone są produkty, które nie są jeszcze popularne (mają niski udział w rynku – WP), ale firmie zależało na ich wypromowaniu, np. róż-

nego rodzaju marynaty z mięsa indyczego, „paszteciki delikates" oraz parówki z mięsa indyczego. Od 2001 r. oferta w sieci nie była aktualizowana. Cały czas prezentowane są tam te same produkty, gdyż oferta firmy nie zmieniła się w zdecydowany sposób. Na strony www wybrane produkty z oferty firmy zostały wprowadzone jednorazowo, z chwilą budowy strony w 2001 r.

Na stronach produktowych firmy konsument ma możliwość wstąpienia do „Klubu Złotego Indyka", którego członkiem zostaje się po wpisaniu adresu poczty elektronicznej. „Nasz Klub (głosi informacja na stronie Internetowej – WP) to porady dla Ciebie, jak zdrowo się odżywiać oraz smacznie zjeść. Przygotowujemy wiele niespodzianek – dowiesz się o nich jako pierwszy".

CENA

Indykpol nie realizuje sprzedaży przez Internet z uwagi na charakter produktu oraz nie umieszcza informacji o cenach na stronach internetowych z uwagi na dużą liczbę podmiotów, z którymi współpracuje i różnice w negocjacjach cenowych.

KONSUMENT

Konsumentom indywidualnym umożliwiono pełną komunikację (pocztową, czatową) przez Internet w chwili uruchomienia stron www.indyk.pl. Konsument indywidualny może za pośrednictwem poczty elektronicznej przysłać swój komentarz, uwagę lub propozycję zarówno na adres www.indykpol.pl, jak i www.indyk.pl; w obu przypadkach taki list trafia na ręce pracownika działu marketingu. Z uwagi na zbyt małe rozpropagowanie strony konsumenckiej brak jest większego odzewu w formie listów lub czatowania ze strony konsumentów (jak wynika z szacunków, 1–2 listy na pół roku). Z racji niewielkiego kontaktu klientów z firmą brak jest w Indykpolu działu obsługi klienta, a równocześnie firma nie wykorzystuje aktywnie posiadanych adresów uzyskanych w ramach działań promocyjnych.

W 2001 r. przeprowadzono akcję promocyjną stron www.indyk.pl, polegającą na tym, że konsumenci indywidualni mogli poszerzyć swoje doświadczenie kulinarne o przepisy umieszczone na wybranych produktach (a dotyczące mięsa indyczego). Na produktach firmy były umieszczone naklejki informacyjne. Po ich wycięciu, wpisaniu swojego adresu, imienia i nazwiska oraz po przesłaniu na adres skrzynki pocztowej konsument otrzymywał segregator. Następnie konsumenci zbierali te kartki z przepisami i wklejali do segregatorów. W trakcie kampanii, której celem było wzmocnienie sprzedaż „mięsa na tackach", rozszerzono możliwości rejestracyjne. Każdy konsument mógł bo-

wiem zarejestrować się również za pośrednictwem Internetu. W ramach tej kampanii promocyjnej firma uzyskała pięć tysięcy adresów nabywców oraz adresy 200 internautów, którzy dokonali rejestracji za pośrednictwem Internetu. Do obu tych grup firma wysyła m.in. życzenia świąteczne.

RELACJE MIĘDZY MARKETINGIEM TRADYCYJNYM I INTERNETOWYM

Marketing internetowy nie został wyodrębniony jako oddzielne zadanie przypisane konkretnemu pracownikowi działu marketingu. Instrumenty marketingu klasycznego wspierały jedynie działania w zakresie marketingu internetowego. Informacje o stronach umieszczane są na samochodach firmowych (ciężarówkach oraz tych, którymi jeżdżą przedstawiciele firmy), tam też umieszczony jest adres internetowy, odwołujący się do strony korporacyjnej www.indykpol.pl.

SZANSE I ZAGROŻENIA DLA STOSOWANIA INTERNETU DO MARKETINGU

Bieżące wydatki na działania marketingowe z wykorzystaniem Internetu nie są wysokie z uwagi na fakt, że większość kosztów poniesiono z chwilą budowy strony. Obecnie jedyne koszty, które ponosi firma, to koszt utrzymania domen, a te nie są wysokie. Z uwagi na relatywnie niewielkie koszty, jakie firma ponosiła na działania w Internecie, władze spółki uznały, że należy zminimalizować wydatki i zrezygnować z aktywnych działań w zakresie marketingu internetowego, ograniczając się jednak do utrzymania strony korporacyjnej oraz strony produktowej www.indyk.pl.

Szansą wykorzystania Internetu w działaniach marketingowych jest lepsze powiązanie oraz szybsze przesyłanie informacji między firmą i jej przedstawicielami handlowymi. W najbliższej przyszłości (projekt jest wdrażany) przedstawiciele firmy będą się posługiwać palmtopami i przez Internet będą składać zamówienia, z których system będzie generować raporty będące ważnym źródłem informacji marketingowej.. Firma uruchomiła już sieć centrów dystrybucji połączonych w sieć, w ramach której możliwe jest zarządzanie zamówieniami lepsze kontrolowanie zapasów.

Głównym zagrożeniem, jakie postrzegają pracownicy firmy „Indykpol" są ewentualne problemy natury technicznej, dotyczące jakości połączeń, zawodności sprzętu, czy też lokalizacji. Na przykład Indykpol posiada Centrum Dystrybucji na Praskiej Giełdzie Spożywczej w Warszawie, które nie ma odpowiedniej infrastruktury informacyjnej, firma bowiem od ponad 3 lat nie może kupić od operatora telekomunikacyjnego oczekiwanego poziomu usług.

Oceniając wykorzystanie Internetu w działaniach marketingowych firmy, można stwierdzić, że decyzja o założeniu stron internetowych była słuszna, lecz nie do końca wykorzystana przez firmę „Indykpol".

Podsumowanie i wnioski

Coraz większa liczba przedsiębiorstw wykorzystuje Internet do prowadzenia działań marketingowych. Implementacja Internetu w przedsiębiorstwach ma różny zakres i charakter. Może ona dotyczyć zarówno budowania związków z innymi podmiotami działającymi na rynku, jak i działań marketingowych skierowanych do konsumentów indywidualnych.

Indykpol skoncentrował się w ostatnich latach na przebudowie struktur organizacyjnych firmy przez konsolidację podmiotów zależnych, a należących do głównego udziałowcy Rolmexu („budowa grupy kapitałowej") oraz na budowie zaplecza surowcowego. Strony internetowe spełniają dla firmy podwójną rolę: są narzędziem komunikacji z akcjonariuszami przez strony korporacyjne firmy, a także przez bezpośrednie odwołanie do stron giełdowych umieszczonych na portalu Onet.pl. Spółka ograniczyła się tylko do pasywnych działań marketingowych, zbudowano bowiem nowoczesne strony internetowe bez właściwych działań wspierających (np. kampanii banerowych czy też aktywnych form wsparcia klasycznymi instrumentami marketingowymi). Spółka Indykpol z uwagi na brak rozpropagowanego adresu strony i prawie żadną komunikację z konsumentami indywidualnymi nie może budować „społeczności internetowej" skupionej wokół swojego przedsiębiorstwa. Brak klasycznych i internetowych działań promocyjnych sprawia, że nawet lojalni nabywcy nie odwiedzają stron, nie poszukują informacji o nowościach, a w konsekwencji nie dzielą się tą wiedzą z innymi potencjalnymi konsumentami.

Literatura

Raport Roczny 2000. Indykpol S.A.
Raport Roczny Indykpol 2001. Indykpol S.A.
Indykpol S.A. 2002. Raport Roczny. Annual Report.
Wywiad indywidualny z Panią Anną Wawryczuk, pracownikiem działu marketingu firmy Indykpol w Olsztynie

The Use of the Internet Marketing in "Indykpol"

Abstract

The paper presents the use of the Internet in marketing actions of one of the biggest food processing industry enterprises in Poland – "Indykpol". In the paper the general characteristic of the company: the history, the origin of the capital group "Indykpol" and marketing actions done by the capital group are presented. The marketing strategy of the company, the strategy realized by the Internet, and problems of the Internet marketing development in the capital group were also presented.